

Федеральное государственное автономное
образовательное учреждение
высшего образования
«СИБИРСКИЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

Институт экономики, управления и природопользования
Управление человеческими ресурсами

УТВЕРЖДАЮ
Заведующий кафедрой
_____ И.П. Воронцова
подпись
« ____ » _____ 20 ____ г.

БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА

38.03.03 Управление персоналом

Совершенствование кадровой политики организации

Руководитель _____ старший преподаватель О. Г. Мишуткина
подпись, дата

Выпускник _____ Е. И. Власова
подпись, дата

Красноярск 2018

Продолжение титульного листа МД/ДП/ ДР/БР по теме Совершенствование кадровой политики организации.

Консультанты по
разделам:

<div>наименование раздела</div>	<div>подпись, дата</div>	И.П. Воронцова
<div>наименование раздела</div>	<div>подпись, дата</div>	И.П. Воронцова
<div>наименование раздела</div>	<div>подпись, дата</div>	И.П. Воронцова
Нормоконтролер	<div>подпись, дата</div>	О. Г. Мишуткина

СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ	4
1 Теоретические аспекты кадровой политики организации	6
1.1 Сущность и типы кадровой политики организации	6
1.2 Принципы формирования кадровой политики организации	13
1.3 Особенности кадровой политики в сфере энергетики	17
2 Кадровая политика АО «НТЭК» Курейская ГЭС	21
2.1 Организационно-управленческая характеристика АО «НТЭК» Курейская ГЭС	21
2.2 Анализ кадровой политики Курейской ГЭС	27
3 Разработка рекомендаций по совершенствованию кадровой политики АО «НТЭК» Курейская ГЭС	41
3.1 Алгоритм мониторинга факторов среды влияющих на формирование кадровой политики АО «НТЭК» Курейская ГЭС	41
3.2 Разработка проекта Положения о кадровой политике АО «НТЭК» Курейская ГЭС	47
ЗАКЛЮЧЕНИЕ	55
СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ	56
ПРИЛОЖЕНИЕ А	60
ПРИЛОЖЕНИЕ Б	75

ВВЕДЕНИЕ

Персонал является неотъемлемой частью любой организации, т.к. любая организация представляет собой взаимодействие людей, объединённых общими целями. Для эффективного управления персоналом предприятие нуждается в целостной системе работы с кадрами, которая позволит управлять ими с момента приема на работу до высвобождения. Такой системой и является кадровая политика организации.

Кадровая политика существует, в любой организации вне зависимости от прибыли, формы собственности, сферы деятельности. Многие российские компании пренебрегают созданием связанной и логичной системой кадровой политики.

Рассматриваемое предприятие АО «Норильско-Таймырская энергетическая компания» Курейская ГЭС (Далее АО «НТЭК» Курейская ГЭС, Курейская ГЭС, К ГЭС) расположено в районе крайнего севера. Современная тенденция развития региона бросает перед предприятием ряд вызовов, ответы на которые во многом определяют, как функционирование самой ГЭС, так и судьбу населенного пункта, обслуживающего предприятие. К первому важнейшему вызову относится возможное появление конкурента на рынке труда – Эвенкийская (Туруханская) ГЭС. Её запуск будет сопровождаться набором опытного и квалифицированного персонала, которым и обладают сотрудники предприятия. Вторым вызовом является возрастающие требования к предприятию, связанные с заботой об окружающей среде, что явным образом должно быть отражено в кадровой политике предприятия.

Ответом на эти вызовы стали изменения в работе организации. В частности, была разработана новая миссия, что повлекло постановку новых задач перед системой управления персоналом. Данные изменения требуют актуализации кадровой политики и подходов к ее формированию.

Целью исследования является разработка рекомендаций по совершенствованию кадровой политики Курейской ГЭС.

Задачи:

1. выявить основные элементы кадровой политики и принципы ее формирования;
2. определить особенности кадровой политики на предприятиях в сфере электроэнергетики;
3. выявить слабые стороны кадровой политики Курейской ГЭС;
4. разработать проект кадровой политики АО «НТЭК» Курейская ГЭС.

Объект – система управления персоналом на предприятии АО «Норильско-Таймырская энергетическая компания» Курейская ГЭС.

Предмет – кадровая политика организации.

Методы, которые планируется применить в ходе исследования: неформализованное интервью, анализ, синтез, наблюдение, опрос.

Информационная база исследования: официальные данные научных конференций, семинаров; данные бюро по работе с персоналом организации К ГЭС; научные работы, посвященные кадровой политике; официальные корпоративные интернет – сайты.

Предметом защиты являются результаты анализа существующей кадровой политики и разработанный инструмент управления кадровой политикой К ГЭС.

Практическая значимость заключается в том, что результаты полученные в ходе исследования могут быть использованы в работе как организации К ГЭС, так и на предприятиях подобного формата.

1 Теоретические аспекты кадровой политики организации

1.1 Сущность и типы кадровой политики организации

На сегодняшний день по – прежнему существует множество терминов современного менеджмента, единого мнения по определению которых нет. Одним из понятий, чью неоднозначную трактовку можно встретить в современной литературе, является понятие кадровой политики организации.

Для выявления более точного определения кадровой политики необходимо дать определения понятию «организация» и «кадровая политика».

По мнению А.В. Тебекина «организация — это особая система взаимосвязанных элементов, сознательно объединенных в единое целое для достижения общих задач. При изучении организации как системы необходимо учитывать и анализировать определенные элементы» [42, с. 13]. Для наглядности представим данные элементы на рисунке 1.

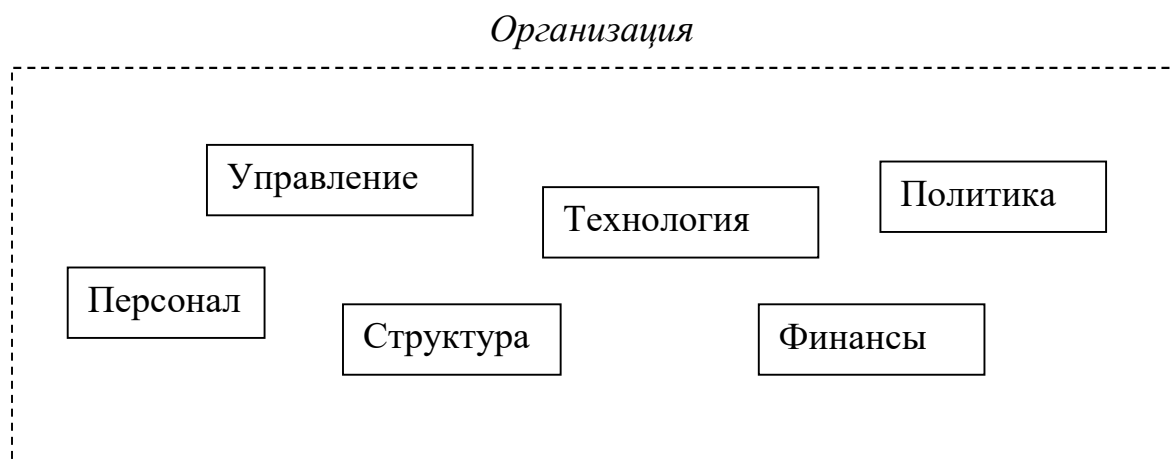


Рисунок 1 – Элементы организации как системы

В общей теории управления под политикой организации принято понимать правила, в соответствии с которыми ведет себя система и элементы системы для достижения поставленных задач, таким образом политика организации тесно связана со стратегией организации. Помимо экономической, технологической политики, политики по отношению к конкурентам и т.д. важной частью политики организации является кадровая политика [9, с. 27].

Родоначальник теории управления Ф. У. Тейлор придерживался следующему определению «Кадровая политика – это развитие каждого отдельного рабочего до максимальной доступной ему производительности и максимального благосостояния; подбор, обучение и расстановка рабочих на те рабочие места и задания, где они могут дать наибольшую пользу» [41, с. 35].

Однако, сегодня современные авторы считают данное определение недостаточным и принимают попытки описать свое понимание кадровой политики. При анализе существующих работ в области управления персоналом можно выделить несколько подходов к определению кадровой политики, среди которых определяющими являются нормативно-методический и деятельностный. Результаты представлены в таблице 1.

Таблица 1 – подходы к определению кадровой политики

Подходы	Определения	Представители
Нормативно-методический	Общее руководство в принятии решений по важнейшим направлениям в области управления персоналом.	Ю.П. Васин [2, с. 10]
	Свод правил, положений, стандартов по работе с персоналом	Я.О. Рыбак [35, с. 5]

Окончание таблицы 1

Подходы	Определения	Представители
Деятельностный	Приоритеты управления персоналом, идеология, и методологические подходы к решению проблем управления персоналом.	Т.К. Назоренко [13, с. 7]
	Комплекс организационных и содержательных мер, направленных на эффективное использование способностей и профессиональных навыков каждого отдельного работника в реализации конечных целей (миссии) организации, предприятия, фирмы.	О.А. Аликаев [1, с. 12]
	Генеральное направление работы с персоналом, отражающее совокупность принципов, методов, набор правил и норм в области управления персоналом, которые должны быть осознаны и определенным образом сформулированы.	Л.Н. Иванова – Швец [5, с. 65]

Не менее важным является другой теоретический подход, который используют в своих работах такие авторы как Т.Ю. Базаров [45, с. 74], М.Ю. Дикусарова [4, с. 99], Ю.Г. Одегов [15, с. 18], О.Н. Тараненко [40, с. 29]

Исходя из данного подхода кадровая политика может толковаться в двух смыслах:

В широком смысле – это система правил и норм, приводящих человеческие ресурсы в соответствии со стратегией фирмы.

В узком смысле – это набор конкретных правил, пожеланий и ограничений во взаимоотношениях людей и организации.

Общим вектором, в различных теоретических подходах к определению феномена кадровой политики является определение кадровой политики как целенаправленной деятельности по созданию трудового коллектива, которая наилучшим образом способствовала бы совмещению целей и приоритетов предприятия и его работников.

Рабочим определением понятия кадровая политики предлагается использовать:

Кадровая политика предприятия – составная часть управления персоналом, совокупность принципов в принятии кадровых решений, которые позволяют достичь поставленные цели компании и не противоречат ее ценностям.

При грамотно разработанной кадровой политики в организации:

- определены подходы к важнейшим элементам кадровой работы и их взаимосвязи;
- экономится время на принятие кадровых решений;
- соблюдается постоянство, стабильность подходов при проведении кадровой работы;
- осуществляется контроль за соблюдением трудового законодательства;
- облегчается процесс адаптации работников к условиям организации.

Основная цель кадровой политики, согласно Т.Ю. Базарову, «обеспечение оптимального баланса процессов обновления и сохранения численности и качественного состава персонала в соответствии с потребностями самой организации, требованиями действующего законодательства и состоянием рынка труда» [45, с. 76].

Основные стратегические и оперативные задачи кадровой политики представлены на рисунке 2.



Рисунок 2 – Основные задачи кадровой политики организации.

Принято выделять отдельные направления кадровой политики. Это связано с тем, что она охватывает большой спектр задач в области управления персоналом. Эти направления в каждой конкретной организации совпадают с функциями системы управления персоналом в этой же организации.

Для выделения типов кадровой политики существует несколько подходов. На основе обзора подходов, описанных Базаровым Т.Ю. [45] и Макушкиной Н.Д., [11] авторами предлагается свой подход. В данном подходе за основание принимаются уровень осознанности руководством кадровой политики и скорости ее реакции на изменения среды организации. При этом подходе выделяют следующие типы кадровой политики:

- проактивная;
- активная;
- реактивная;
- пассивная;

Для **пассивной** кадровой политики характерно отсутствие у руководства организации выраженной программы действий относительно персонала, кадровая работа сводится к рутинному функционированию или ликвидации негативных последствий. Также отсутствуют прогнозы кадровых потребностей в персонале, диагностика кадровой ситуации в целом. Данный тип адекватен для организаций со стабильным состоянием рынка сбыта, отсутствием конкурентов,

Реактивная кадровая политика – руководство организации не имеет четко сформулированной программы действий, а лишь ее фрагментарную осознанность, относительно персонала. Реакция происходит лишь на симптомы негативного состояния работы с персоналом. Отсутствуют механизмы мониторинга и прогнозирования. Применяются инструменты и принимаются решения, связанные с контролем негативных симптомов.

Активная кадровая политика – принципы кадровой политики сформулированы и осознаны ее субъектами. Такая политика предполагает методы и средства воздействия на кадровую ситуацию, а кадровая служба

способна проводить мониторинг ситуации и корректировать исполнение программ на средне – и долгосрочный периоды с учетом действия параметров внешней и внутренней среды.

Руководство владеет ситуацией развития кризиса, предпринимает попытки проанализировать его причины, следит за развитием кризисной ситуации и предпринимает меры по разрешению возникающих проблем, локализации конфликта или кризисных явлений.

Проактивная кадровая политика имеет как качественный диагноз, так и обоснованный прогноз развития ситуации и располагает средствами для влияния на нее. Кадровая служба предприятия располагает средствами диагностики персонала, но и прогнозирования кадровой ситуации на среднесрочный и долгосрочный периоды. В программах развития организации содержатся краткосрочный, среднесрочный и долгосрочный прогнозы потребности в кадрах (качественной и количественной). Кроме того, составной частью плана является программа кадровой работы с вариантами ее реализации.

При втором подходе, основанием для выделения типов кадровой политики служат открытость организации и ее ориентация на внешнюю среду при работе с кадрами. В данном подходе выделяют два типа кадровой политики: открытую и закрытую.

Открытая кадровая политика характеризуется тем, что организация прозрачна для потенциальных сотрудников на любом уровне, можно прийти и начать работать как с самой низовой должности, так и с должности на уровне высшего руководства. Организация готова принять на работу любого специалиста, если он обладает соответствующей квалификацией, без учета опыта работы в этой или родственных ей организациях.

Закрытая кадровая политика характеризуется тем, что организация ориентируется на включение нового персонала только с низшего должностного уровня, а замещение происходит только из числа сотрудников организации. Такого типа кадровая политика характерна для компаний, ориентированных на

создание определенной корпоративной атмосферы, формирование особого духа причастности, а также, возможно, работающих в условиях дефицита кадровых ресурсов.

Сравнительная характеристика типов кадровой политики представлена в таблице 3.

Таблица 3 – сравнительная характеристика типов КП

Кадровый процесс	Тип кадровой политики	
	Открытая	Закрытая
Набор персонала	Ситуация высокой конкуренции на внешнем рынке труда	Ситуация дефицита рабочей силы на внешнем рынке труда
Адаптация персонала	Возможность быстрого включения в конкурентные отношения, внедрение новых для организации подходов, предложенных новичками	Эффективная адаптация за счет института наставников, высокой сплоченности коллектива, включение в традиционные подходы
Обучение и развитие персонала	Часто проводится во внешних центрах, способствует заимствованию нового опыта	Часто проводится во внутрикорпоративных центрах, способствует формированию единого взгляда, общих технологий, адаптировано к работе в организации
Продвижение персонала	Затруднена возможность роста, так как преобладает тенденция набора персонала	При назначении на вышестоящие должности предпочтение всегда отдается сотрудникам организации, проводится планирование карьеры
Мотивация и стимулирование	Предпочтение отдается вопросам стимулирования труда (внешней мотивации)	Предпочтение отдается вопросам внутренней мотивации (удовлетворение потребности в стабильности, безопасности, социальном принятии)

Практика показывает, что в организации могут осуществляться разные кадровые работы и соответственно разные принципы КП, поэтому при исследовании можно столкнуться с элементами с каждого типа КП. Характеристика КП зависит от того, элементы какого типа, закрытого или открытого, доминируют.

1.2 Принципы формирования кадровой политики организации

Процесс разработки и планирования кадровой политики организации важен на любом этапе развития компании, так как кадры являются эффективным инструментом в решении бизнес-задач, а также существует острая необходимость изменяться под влиянием внешних факторов, изменений в мировой экономике и т.д.

Существует ряд требований, предъявляемых к кадровой политике, соблюдение которых необходимо для ее эффективного существования вне зависимости от размеров, формы собственности, сферы деятельности компании. Ряд авторов [2, с. 15; 12, с. 8; 13, с. 20; 36, с. 998; 43 с. 75], сходятся на едином перечне принципов кадровой политики.

К таким требованиям относятся:

Принципы кадровой политики должны быть сформулированы и осознаны в организации. Отражение она может находить в таких документах организации, как устав предприятия, этический кодекс, положения об оплате труда, положение о социальных программах, устав предприятия, трудовой договор и др.

Кадровая политика должна соответствовать принципам последовательности и непротиворечивости. Это значит, что КП должна выходить из стратегии и способствовать достижению целей организации, а принципы ее элементов не должны противоречить друг другу. Об этом говорит требование логичности кадровой политики.

Успешная кадровая политика должна основываться на систематическом учёте и анализе влияния окружающего мира, адаптации производства к внешним воздействиям. Именно в непротиворечивости кадровой политики факторам ее формирования проявляется требование адекватности.

На основе анализа литературы посвященной управлению человеческими ресурсами можно выделить следующие факторы, влияющие на формирование

системы управления персоналом в организации. Для наглядности представим эти факторы в виде схемы, представленной на рисунке 3.



Рисунок 3 – Факторы формирования кадровой политики организации

Еще одним требованием к кадровой политики организации является гибкость. В рамках этого требования, стоит говорить о том, что КП организации должна приспосабливаться к важным изменениям факторов, оказывающих влияние на ее формирование. Однако при этом, авторы утверждают, что стабильными должны оставаться те стороны, которые ориентированы на учет интересов персонала и имеют отношение к организационной культуре предприятия.

Реализуемая КП обязана соответствовать законодательной базе страны, в которой реализуется. Таким образом одним из важных пунктов будет запрещенность любой дискриминация по половому, возрастному, национальному и пр. признакам при формировании кадровой политики на предприятии.

Все перечисленные требования обязательны и грубой ошибкой при формировании КП является соблюдение лишь нескольких из них.

Когда мы говорим об эффективности кадровой политики, необходимо убедиться в том, что она соответствует каждому предъявляемому требованию.

Инструментами реализации кадровой политики являются:

- кадровое планирование;
- текущая кадровая работа;
- руководство персоналом;
- мероприятия по его развитию, повышению квалификации;
- мероприятия по решению социальных проблем;
- вознаграждение и мотивация [36, с.26].

В результате применения этих инструментов изменяется поведение сотрудников, повышается эффективность их работы, улучшается структура коллектива.

Этапы выработки кадровой политики:

- проведение анализа ситуации и подготовка прогнозов развития предприятия. Определение стратегических целей организации;
- разработка общих принципов кадровой политики, определение ключевых моментов и приоритетов;
- официальное утверждение кадровой политики организации;
- этап пропагандирования. Создание и поддержка системы продвижения кадровой информации. Информирование коллектива о разработанной кадровой политике и сбор мнений;
- оценка финансовых ресурсов на осуществление выбранного типа стратегии – формулирование принципов распределения средств, обеспечение эффективной системы стимулирования труда;
- разработка плана оперативных мероприятий: планирование потребности в трудовых ресурсах, прогноз численности кадров, формирование структуры и штата, назначение, создание резерва, перемещение. Определение значимости мероприятий;
- реализация кадровых мероприятий: обеспечение программы развития, отбор и найм персонала, профориентация и адаптация сотрудников, формирование команд, профессиональная подготовка и повышение квалификации;

– оценка результатов деятельности – анализ соответствия кадровой политики, выполняемых мероприятий и стратегии организации, выявление проблем в кадровой работе, оценка кадрового потенциала [7, с. 85].

Кадровая политика существует всегда в организации, однако не всегда является оформленной или осознанной. Необходимость формирования кадровой политики в виде документа или свода документов появляется на стадии стабилизации организации.

В некоторых организациях кадровая политика не всегда бывает полностью открытой. Например, некоторые положения кадровой политики предприятия, не доступны среди работников, это может быть политика оплаты труда или сокращения.

1.3 Особенности кадровой политики в сфере энергетики

Как и любая сфера, электроэнергетика имеет ряд особенностей, которые выделяют ее на фоне других отраслях промышленности.

В технологическом смысле электроэнергетика представляет собой единый технологический процесс производства, передачи, распределения и потребления электрической и тепловой энергии, произведенной в режиме комбинированной выработки. В электроэнергетическое производство входят собственно производство, передача и распределение электрической и тепловой энергии [46].

Изучив теоретическую базу в управлении персоналом в отрасли энергетики и опыта других ГЭС были выделены отличительные особенности электроэнергетики [3; 8; 17; 18; 19; 36]:

- невозможность запастись электрическую энергию в значительных масштабах, в связи с чем имеет место постоянное единство производства и потребления;
- зависимость объемов производства энергии исключительно от потребителей;

- необходимость бесперебойности энергоснабжения потребителей;
- зависимость качества продукции не только от производителя и поставщика, но и от потребителя;
- единство стандартов безопасности, технических норм и правил, действующих в электроэнергетике [12, с. 11].

Данные особенности позволяют выделять особенности организации труда и особенности персонала в энергетических компаниях:

- повышенные требования к безопасности труда;
- повышенный уровень ответственности при принятии решений;
- высокий уровень стресса у оперативного персонала;
- преобладание работ ремонтного характера;
- высокий удельный вес персонала со средним и высшим образованием;
- оперативный персонал энергетических компаний должен уметь работать по командам диспетчера;
- деление персонала на производственный и непроизводственный персонал;
- частое/плотное использование информационных технологий в процессе работы;
- высокий уровень эксплуатации природных ресурсов в процессе производства;
- энергетика не трудоемкая отрасль, ввиду высокого уровня автоматизации процессов [6, с. 18].

Особенности персонала и организации работы, обусловленные видом деятельности, напрямую влияют на систему управления персоналом в организации, в т.ч. на кадровую политику организации.

При выявленных особенностях в данной отрасли можно сделать вывод, что в большинстве случаев для энергетических станций будет адекватен закрытый тип кадровой политики. На это влияют такие факторы как единство специфических правил, норм для персонала, конкретные требования к компетенциям и знаниям оперативного и руководящего персонала. Эти

факторы снижают диапазон выбора кандидатов на рынке труда и предполагает наличие опыта в конкретном направлении отрасли при выходе на руководящую должность. Например, устройство гидроэлектростанции абсолютно отличается от устройства теплоэлектростанций, и опыт в одном направлении отрасли не обещает успеха в другом.

Таким образом можно говорить о том, что предложения на рынке труда в области конкретных направлений энергетики весьма ограничен.

Предлагаемые ценности могут дополняться, уточняться в зависимости от целей, стратегии предприятия.

Специфика управления персоналом организации во многом определяет ее кадровую политику. Как уже было обозначено выше направления кадровых мероприятий, в основе которых лежат принципы кадровой политики организации, совпадают с функциями системы управления персоналом на конкретном предприятии.

В таблице 4 представлена специфика управления персоналом обусловленная спецификой вида деятельности.

Таблица 4 – специфика управления персоналом, обусловленная спецификой вида деятельности

Специфика вида деятельности	Специфика управления персоналом, обусловленная спецификой вида деятельности
Повышенные требования к безопасности труда	<u>Обучение и развитие</u> : регулярное обучение по технике безопасности <u>Оценка</u> : регулярная аттестация персонала <u>Мотивация и стимулирование</u> : широкое пользование системы «предупредительных талонов», <u>Адаптация</u> : контроль профессиональной адаптации и усвоения требований к ТБ.
Забота о психологическом и физическом здоровье персонала	<u>Подбор</u> : при подборе и расстановке кадров на должности оперативного персонала учитывается такая компетенция как «стрессоустойчивость» <u>Мотивация и стимулирование</u> : наличие на предприятии штатного психолога, комнат отдыха, социальные программы направленные на поддержку здоровья сотрудников <u>Обучение</u> : проведение обучения по направлениям «управление стрессом», «управление эмоциональным выгоранием». <u>Адаптация</u> : комплексность программы адаптации

Окончание таблицы 4

Ценности, обусловленные спецификой отрасли	Существующие кадровые практики
Необходимость бесперебойности энергоснабжения потребителей	<p><u>Мотивация и стимулирование:</u> награждения за дни без происшествий и их открытый подсчет, депремирование за происшествия</p> <p><u>Обучение:</u> регулярное обучение, повышение квалификации (разрядов) по мере желания сотрудников за счет предприятия.</p>
Высокие требования к квалификации персонала	<p><u>Подбор:</u> наличие опыта работы в направлении отрасли, соответствие квалификации предлагаемой должности, для оперативного персонала обязателен опыт работы на станции куда принимают и высшее образование по конкретной специальности, работа с профильными ВУЗами,</p> <p><u>Обучение и развитие:</u> регулярное обучение по различным направлениям, в т.ч. создание корпоративных библиотек и институтов/школ, работа со студентами и школьниками, финансирование «энергетических классов»</p> <p><u>Оценка:</u> регулярные экзамены на соответствие должности</p>
Бережливое отношение к окружающей среде	<p><u>Мотивация и стимулирование:</u> поощрение сотрудников за участие в акциях и мероприятиях, направленных на сохранение экологии, наличие проектных отделов/отделов экологического контроля.</p> <p><u>КСО:</u> Реализация программ по сохранению экологии, выступление в роли партнера на мероприятиях, посвященных экологии, разработка проектов по сохранению экологической обстановки.</p>

При разработке КП на электростанциях необходимо, во-первых, приводить ее в соответствие с основными принципами, во-вторых, учитывать особенности отрасли, влияющих на систему управления персоналом электростанций.

[аналитический и практический разделы основной части работы изъяты в связи с наличием сведений, составляющих коммерческую тайну]

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Кадровая политика предприятия – совокупность взаимообусловленных принципов управления персоналом в рамках цели управления персоналом, которая позволяет достичь цели организации.

Основные элементы кадровой политики, формируются в каждой организации исходя из функций системы управления персоналом этой организации.

При формировании кадровой политики должны быть соблюдены нормативные принципы ее формирования такие как, осознанность, законность, гибкость, логичность, адекватность.

В свою очередь принцип адекватность раскрыт через соответствие типа кадровой политики и ее частных принципов факторам внешней и внутренней среды организации. В работе представлено два подхода к выделениям типа кадровой политики. Согласно первому подходу кадровая политика может быть открытой или закрытой. Согласно второму подходу кадровая политика может быть пассивной, реактивной, активной и проактивной.

Для возможности определения соответствия кадровой политики фактору «особенность вида деятельности» была изучена специфика управления персоналом в электроэнергетике.

В работе критерием эффективности кадровой политики считается ее соответствие заявленным нормативным принципам.

В ходе аналитического исследования, были выявлены слабые места кадровой политики.

В качестве рекомендаций по совершенствованию кадровой политики был предложен алгоритм мониторинга факторов внешней и внутренней среды предприятия для перехода с пассивной на активную кадровую политику и усовершенствованы ее существующие принципы. Разработанные рекомендации оформлены в проект Положения о кадровой политике АО «НТЭК» Курейская ГЭС.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

- 1 Аликаев, О.А. Кадровая политика / О.А. Аликаев. – Москва : Лаборатория книги, 2011. – 106 с.
- 2 Васин, Ю.П. Совершенствование кадровой политики предприятия / Ю.П. Васин. – Москва : Лаборатория книги, 2012. – 147 с.
- 3 Волжская ГЭС [Электронный ресурс] : Официальный сайт «РусГидро». – Режим доступа:
- 4 Дикусарова, М.Ю. Теоретико-методологические подходы к исследованию феномена кадровой политики / М.Ю. Дикусарова, М.В. Жилина, И.В. Зубкова // Молодой ученый. – 2013. – №6. С. 99 – 102.
- 5 Иванова – Швец, Л.Н. Управление персоналом : учебно – методический комплекс / Л.Н. Иванова – Швец, А.А. Корсакова. – Москва : ЕАОИ, 2009. – 200 с.
- 6 Каган, А.В. Проблема подготовки кадров в области энергосбережения и энергоэффективности предприятий / А.В. Каган // Государственная информационная система в области энергосбережения и повышения энергетической эффективности. – Режим доступа: https://gisee.ru/budget/articles/experience_exchange/26851/
- 7 Кибанов, А.Я. Управление персоналом: теория и практика : учебно-практическое пособие / А.Я. Кибанов, Д.К. Захаров, И.А. Федорова ; ред. А.Я. Кибанова. – Москва : Проспект, 2013. – 75 с.
- 8 Корпоративный университет гидроэнергетики [Электронный ресурс] : Официальный сайт «РусГидро». – Режим доступа: <http://hydroschool.ru>
- 9 Красноженова, Г.Ф. Управление трудовыми ресурсами : учеб. пособие / Г.Ф. Красноженова, П.В. Симонин. – Москва : ИНФРА – М, 2014. – 159 с.
- 10 Крымов, А.А. Вы – управляющий персоналом / А.А. Крымов. – Москва : Вершина, 2006. – 320с.

- 11 Ламакин, Г.Н. Основы менеджмента в электроэнергетике : учеб. пособие / Г.Н. Ламакин. – Тверь : Тверской государственный технический университет, 2006. – 208 с.
- 12 Макушкина, Н.Д. Управление персоналом : Учебно-методический комплекс / Н.Д. Макушкина. – Красноярск : Сибирский федеральный университет, 2007. – 49 с.
- 13 Незоренко, Т. К. Совершенствование кадровой политики и ее планирование на предприятии / Т. К. Незоренко. – Москва : Лаборатория Книги, 2010. – 86 с.
- 14 Об утверждении Правил работы с персоналом в организациях электроэнергетики Российской Федерации [Электронный ресурс] : приказ Минтопэнерго РФ от 19 февраля 2000 г. N 49 // Справочная правовая система «КонсультантПлюс». – Режим доступа: <http://www.consultant.ru>.
- 15 Одегов Ю.Г., Кадровая политика и кадровое планирование : учеб. Пособие и практикум / Ю.Г. Одегов, М.Г. Лабаджян. – Москва : Юрайт, 2015. – 444 с.
- 16 Официальный сайт АО «НТЭК» Курейская ГЭС [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://www.kges.oao-ntek.ru/>
- 17 Официальный сайт БЭМО ПАО Богучанская ГЭС [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://www.boges.ru/o-kompanii/>
- 18 Официальный сайт АО «Красноярская ГЭС» [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://www.kges.ru>
- 19 Официальный сайт АО «Шардаринская ГЭС» [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://www.sharges.kz/ru/>
- 20 Положение о БРП АО «НТЭК» Курейская ГЭС.
- 21 Положение о программе «Содействие» АО «НТЭК» Курейская ГЭС.
- 22 Положение о порядке оказания шефской помощи АО «НТЭК».
- 23 Положение о санаторно – курортном лечении АО «НТЭК» Курейская ГЭС.

- 24 Положение о программе «Детский отдых» АО «НТЭК» Курейская ГЭС.
- 25 Положение о программе «МОЙ ДОМ» АО «НТЭК».
- 26 Положение о программе «Дополнительная корпоративная пенсия» АО «НТЭК».
- 27 Положение о порядке работ с персоналом в АО «НТЭК» Курейская ГЭС.
- 28 Проект программы «Дополнительная корпоративная пенсия» АО «НТЭК».
- 29 Положение об оплате труда работников АО «НТЭК».
- 30 Положение о порядке компенсации расходов, связанных с обследованием, лечением, проездом к месту лечения и получения медицинских консультаций АО «НТЭК» Курейская ГЭС.
- 31 Положение о премировании работников АО «НТЭК» Курейская ГЭС.
- 32 Порядок проведения работы с персоналом в АО «НТЭК».
- 33 Порядок организации и проведения работы с персоналом АО «НТЭК» Курейской ГЭС.
- 34 Правила внутреннего трудового распорядка АО «НТЭК».
- 35 Рыбак, Я. О. Кадровая политика / Я.О. Рыбак. – Москва : Лаборатория Книги, 2010. – 106 с.
- 36 Савченко, И.П. Управление человеческими ресурсами : учебно-методическое пособие / И.П. Савченко, Г.В. Воронцова. – Ставрополь : Северо-Кавказский федеральный университет, 2014. – 75 с.
- 37 Саяно – Шушенская ГЭС [Электронный ресурс] : Официальный сайт «РусГидро». – Режим доступа: <http://www.sshges.rushydro.ru/hpp/sshges/>
- 38 Скорозвонова Д.Н. Оценка эффективности кадровой политики предприятия / Д.Н. Скорозвонова // Молодой ученый. – 2016 – №11. С. 997 – 1000.

39 Стратегия социально-экономического развития Красноярского края на период до 2020 года [Электронный ресурс] : Официальный портал Красноярского Края. – Режим доступа: <http://econ.krskstate.ru/dat/File/11/Strategiya15%2011%202012%20dlya%20publikatsii.pdf>

40 Тараненко, О.Н. Основы управления персоналом : учеб. пособие / О. Н. Тараненко. – Ставрополь : Северо-Кавказский федеральный университет, 2015 . –129 с.

41 Тейлор, Ф. У. Принципы научного менеджмента. / Ф.У. Тейлор – Москва : Контроллинг, 1991. – 104 с.

42 Тебекин, А.В. Инновационный менеджмент 2-е издание : учеб. пособие / А.В. Тебекин. – Москва : Юрайт, 2014, – 482 с.

43 Трудовой кодекс Российской Федерации : федер. закон от 30.12.2001. № 197-ФЗ. – Москва : ОТиСС, 2002. – 142 с.

44 Туруханская ГЭС [Электронный ресурс] : Официальный сайт «РусГидро». – Режим доступа: <http://www.lhp.rushydro.ru/company/objectsmmap/5744.html>

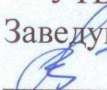
45 Управление персоналом : Учебник для вузов / под ред. Т.Ю. Базарова, Б.Л. Еремина. – Москва : ЮНИТИ, 2012. – 560 с.

46 Улина, С.Л. Модель управления эффективностью предприятия энергетического комплекса : монография / С.Л. Улина, Е.Н. Хлебников. – Красноярск : Сибирский федеральный университет, 2014. – 142 с.

**[приложения изъяты в связи с наличием сведений, составляющих
коммерческую тайну]**

Федеральное государственное автономное
образовательное учреждение
высшего образования
«СИБИРСКИЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»


Институт экономики, управления и природопользования
Управление человеческими ресурсами

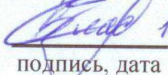
УТВЕРЖДАЮ
Заведующий кафедрой
 И.П. Воронцова
подпись
«16» 06 2018 г.

БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА

38.03.03 Управление персоналом

Совершенствование кадровой политики организации

Руководитель  16.06.18 старший преподаватель О. Г. Мишуткина
подпись, дата

Выпускник  16.06.18 Е. И. Власова
подпись, дата

Красноярск 2018

Продолжение титульного листа МД/ДП/ ДР/БР по теме Совершенствование кадровой политики организации.

Консультанты по
разделам:

Глава 1, 2, 3
наименование раздела

Нормоконтролер



подпись, дата

И.П. Воронцова



подпись, дата

О. Г. Мишуткина